

اثر المقدرات الابداعية في ادارة المشروعات الصغيرة
دراسة استطلاعية لاراء عينة من مديري المشروعات الصغيرة التي
ترعاها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية

الاستاذ المساعد الدكتورة أصفاد مرتضى سعيد
الكلية التقنية الادارية/ بغداد

المستخلص

يهدف هذا البحث الى اختبار اثر المقدرات الابداعية في ادارة المشروعات الصغيرة من خلال استطلاع آراء عينة من مديري المشروعات الصغيرة التي تشرف عليها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية والبالغ عددهم (100) مدير. وقد استعملت الباحثة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية في تحليل مستوى المقدرات الابداعية لدى عينة البحث و قدراتهم على ادارة مشروعاتهم وكذلك تحليلي الارتباط و الانحدار لاختبار فرضيتي العلاقة و الاثر، وتحليل الفروق (T) لاختبار فرضيتي الفروق بين مديري المشروعات في المقدرات الابداعية و ادارة مشروعاتهم. وقد اشترت النتائج وجود علاقة معنوية بين المقدرات الابداعية و ادارة المشروعات الصغيرة وكذلك تأثير المقدرات الابداعية في ادارة المشروعات الصغيرة، فضلا عن وجود فروق بين المديرين في كلا المتغيرين .

Abstract

This research aims to exam the effect of innovative capabilities in small projects management , that is by pilot the opinions of sample of (100) small project managers that supervised by " Ministry of Labor And Social Affairs In Baghdad" . The researcher used mean and standard deviation to analyze the level of innovative capabilities and project management capabilities that these managers have , spearman correlation analysis , regression analysis to text the relationship and effect hypothesis , and (T) test to test the different hypothesis .

The mean conclusions of the research are : there are a relationship between innovative capabilities and small project management , an effect from innovative capabilities on small project management ,and there are different between the managers in both variables .

مقدمة :

تلعب المشروعات الصغيرة اليوم دوراً بارزاً في النهوض الاقتصادي للدول من خلال دورها في حل مشكلة البطالة ومحدودية فرص العمل من خلال توفير فرص عمل عديدة ومتنوعة من جهة ، ومن جهة اخرى فهي تسهم في زيادة الناتج القومي اذا ماتم تخصيصها وادارتها ومتابعتها بشكل متميز ، ولكي تدار هذه المشروعات بهذا الشكل المتميز فلا بد من امتلاك مديري هذه المشروعات مقدرات متميزة في تحديد مجالات مشروعاتهم والتخطيط لها. وهذه هي مشكلة البحث الرئيسية والتي تنبثق من التساؤل التالي " هل تؤثر المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم " وقد اختارت الباحثة عينة من المشروعات الخدمية وبمقدار (100) مدير مشروع صغير من بين المشروعات الصغيرة التي تمولها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بالتعاون مع صندوق دعم التنمية في وزارة التخطيط لاختبار فرضيات البحث الرئيسية : حيث تتناول الاولى العلاقة بين المقدرات الابداعية و ادارة المشروعات الصغيرة ، والثانية اثر المقدرات الابداعية في ادارة المشروعات الصغيرة .اما الفرضيتان الثالثة والرابعة فهما اختباران الفروق بين المديرين عينة البحث في مقدراتهم الابداعية والقدرة على ادارة مشروعاتهم. وقد تم استخدام العديد من الوسائل الاحصائية وهي الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ، تحليلي الارتباط البسيط والمتعدد ، تحليلي الانحدار البسيط والمتعدد و اختبار (T). وقد توصل البحث الى جملة من الاستنتاجات واهمها قبول فرضيات البحث الرئيسية ، وجملة من التوصيات اهمها : الاهتمام بالمقدرات الابداعية لمديري المشروعات لما لها من اثر في ادارة مشروعاتهم.

المبحث الاول /منهجية البحث**اولاً : مشكلة البحث :**

تعد المشروعات الصغيرة احدى المصادر الهامة للدخل القومي في العديد من الدول فضلاً عن انها احدى الحلول الحاسمة لمشكلات البطالة كونها توفر فرص عمل متميزة للعاطلين عن العمل وتزيج عبئاً كبيراً عن كاهل القطاع الحكومي خاصة في الدول التي تعاني من محدودية توافر فرص العمل في هذه القطاعات ، ولكي تنجح هذه المشروعات لابد من ان تتوافر في مالكيها قدرات ابداعية تمكنهم من ادارتها واستثمار مواردها المحدودة خاصة المورد المالي والبشري . وقد وقع اختيار الباحثة على المشروعات الصغيرة التي تمولها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بالتعاون مع صندوق التنمية لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة التابع لوزارة التخطيط لدراسة مشكلة البحث والتي تجسد في التساؤل التالي :

((هل تؤثر المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم)) .

ثانياً : اهداف البحث:

- تتطلق اهداف البحث من تساؤلات مشكلة البحث حيث يهدف البحث الى :
- 1- دراسة مستوى توافر المقدرات الابداعية في مديري المشروعات الصغيرة .
 - 2- دراسة مستوى مقدرات مديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم .
 - 3- اختبار العلاقة بين المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة وادارة مشروعاتهم .
 - 4- اختبار اثر المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم .
 - 5- اختبار الفروق بين مديري المشروعات الصغيرة في مقدراتهم للابداعية وفي ادارة مشروعاتهم .

ثالثاً : اهمية البحث :

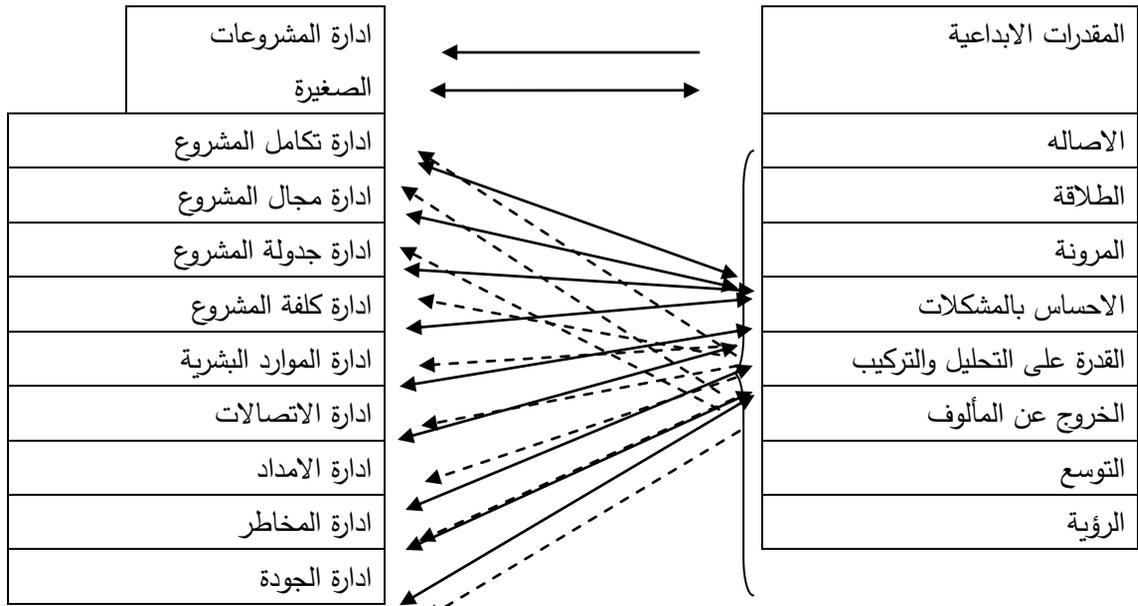
تتطلق اهمية البحث من اهمية الاهتمام بالمشروعات الصغيرة حيث يعد محاولة متواضعة لجذب اهتمام القائمين على الاشراف على هذه المشروعات الى اهمية الاهتمام بتطوير القدرات الابداعية لمالكي هذه المشروعات لغرض ادارتها بنجاح و هذا يعني توجيه القائمين على الاشراف على المشروعات لاعتمادات المقدرات الابداعية كاحد المعايير الرئيسية في امفاضلة بين لمتقدمين لادارة هذه المشروعات .

رابعاً :متغيرات البحث والتعريفات الاجرائية لها :

- تتمثل متغيرات البحث في متغيرين رئيسيين وهما :
- أ- القدرات الابداعية : وتتضمن (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
 - ب- ادارة المشروعات الصغيرة : وتتضمن ادارة (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، جدولة المشروع ، كلفة المشروع ، الموارد البشرية ، الاتصالات ، الامداد ، المخاطر ، الجودة) .

خامساً : انموذج البحث

يوضح المخطط (1) انموذج البحث الذي يوضح العلاقات والتأثير بين متغيري البحث



سادساً : فرضيات البحث :

- تؤشر تساؤلات مشكلة البحث اربعة فرضيات رئيسية تتبثق عن كل منهما مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي : -
- الفرضية الرئيسية الاولى :** ((توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة والقدرة على ادارة مشروعاتهم)) وتتبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :
- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة تكامل المشروع و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
 - 2- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة مجال المشروع و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
 - 3- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة جدولة المشروع و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
 - 4- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة كلفة المشروع و(الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
 - 5- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة الموارد البشرية و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
 - 6- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة الاتصالات و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .

- 7- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة امداد المشروع و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
- 8- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة مخاطر المشروع و(الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .
- 9- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة جودة المشروع و (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) .

الفرضية الرئيسية الثانية : ((توجد علاقة تأثير معنوية للمقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم)) . وتتبع منها الفرضيات الفرعية التالية :

- 1- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة تكامل المشروع .
- 2- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة مجال المشروع .
- 3- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة جدولة المشروع .
- 4- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة كلفة المشروع .
- 5- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة الموارد البشرية المشروع .
- 6- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة الاتصالات المشروع .
- 7- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة امداد المشروع .
- 8- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة مخاطر المشروع .
- 9- توجد علاقة تأثير لكل من (الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتركيب ،الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية) في ادارة جودة المشروع .

- الفرضية الرئيسية الثالثة : ((توجد فروق معنوية بين المديرين عينة البحث في مستوى مقدراتهم الابداعية)) .
الفرضية الرئيسية الرابعة : ((توجد فروق معنوية بين المديرين عينة البحث في مستوى ادارة مشروعاتهم)) .

رابعاً : منهج البحث :

اعتمد البحث المنهج الاستطلاعي التحليلي من خلال رصد آراء مجموعة من مديري المشروعات الصغيرة وتحليل هذه الآراء .

خامساً: مجتمع وعينة البحث

أ- نبذة عن آليات دعم المشروعات الصغيرة

تعد تجربة المشروعات الصغيرة احدى التجارب الرائدة والتي اعتمدها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية منذ عام 2003 بالتنسيق مع وزارة التخطيط / صندوق التنمية لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة للتخفيف من مشكلات البطالة ومحدودية فرص العمل من خلال تشجيع العاطلين عن العمل على اقامة مشروعات صغيرة في المجالات (الصناعية ، الخدمية ، الزراعية ، التجارية ، أخرى) وحسب الميول والرغبات وتقوم الوزارة عبر مركز التشغيل والتدريب المنهجي التابع لها وبالتنسيق مع صندوق التنمية لدعم المشروعات بالادوار التالية : -

1- تحديد الفئة المشمولة وهي : -

- أ- الخريج العاطل . ب- المهجر العائد الى الوطن . ج- اصحاب المحلات المتضررة نتيجة الارهاب
د- الاسر التي فقدت المعيل . هـ-العاطل المسجل لغاية 2007 .

2- اشراك المشمولين والراغبين في اقامة هذه المشروعات في دورات خاصة ببرامج (التعرف على عالم الاعمال) الذي يقوم بتطوير قدراتهم في ادارة المشروعات الصغيرة وهو برنامج عالمي تم تطويعه ليتناسب مع البيئة العراقية

3- منح قروض لاصحاب المشروعات الصغيرة بالتنسيق مع صندوق التنمية لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

4- متابعة سير هذه المشروعات ومستويات نموها .

بشكل عام تتوجه المشروعات الصغيرة التي ترعاها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية الى القطاعات التالية : (الصناعي ، الخدمي ، الزراعي ، التجاري) . وقد وقع اختيار الباحثة على المشروعات الخدمية في محافظة بغداد والبالغ عددها (الف مشروع) مجتمعا للبحث وهي المشروعات التي تعد مازالت مستمرة في العمل لحد الان وتشمل هذه الخدمات العديد من الاعمال ولعل اهمها : (الفندقية ، صالونات الحلاقة ، النقل الخاص، الترفيهية ، الصحية ، صالات العرض ، الاعلانات ، تكنولوجيا المعلومات) . وقد تم اختيار (100) مدير مشروع من هذه المشروعات عينة للبحث لاختيار العلاقة والاثر بين قدراتهم الابداعية وقدراتهم على ادارة مشروعاتهم. و يوضح الجدول (1) وصفا لعينة البحث

الجدول (1) / وصف عينة البحث

المجموع	التفاصيل		وصف العينة
100	اناث 20 مدير	الذكور 80 مدير	الجنس
100	50-31 34 مدير	اقل من 20-30 66 مدير	العمر
100	بكالوريوس فما فوق 17 مدير	اعداديه - دبلوم بعد الاعدادية 83 مدير	التحصّل العلمي

سادساً : الاستبانة :

وتعد اداة البحث الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات والتعرف على اداء عينة البحث ومقدراتهم الابداعية فضلاً عن مقدراتهم في ادارة مشروعاتهم وقد تم تقسيم الاستبانة الى محورين رئيسيين يمثلان متغيري البحث وهما : المقدرات الابداعية ، وادارة المشروعات ، ويضم كل محور مجموعة من المتغيرات الفرعية . ويوضح الجدول التالي تفاصيل الاستبانة (المرفقة نسخة منها في ملحق 2) ومصادر المقاييس المستخدمة :

الجدول (2) تفاصيل الاستبانة

المصدر	المتغيرات الفرعية	المتغير الرئيسي
كبة ، 2014	(الاصاله ، الطلاقه ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات ، القدرة على التحليل والتكيب ، الخروج عن المألوف ، التوسع ، الرؤية)	المقدرات الابداعية
(PMBOK) (Guide : 2000)	ادارة (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، جدولة المشروع ، كلفة المشروع ، الموارد البشرية ، الاتصالات ، الامداد ، المخاطر ، الجودة	ادارة المشروعات الصغيرة

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح ما بين (لاتفق بشدة ، لاتفق ، محايد ، اتفق ، اتفق بشدة) لقياس مستويات توافر متغيري البحث في عينة البحث ، وقد اشرت نتائج اختبار ثبات فقرات الاستبانة معامل ثبات مقدره (67%) وهذه القيمة تعد مناسبة لثباتها .

سابعاً : الادوات الاحصائية المستخدمة :

لغرض التعرف على مستويات القدرات الابداعية وادارة المشروعات لدى مديرالمشروعات الصغيرة واختبار العلاقة والأثر بينهما فقد تم الاستعانة بالادوات الاحصائية التالية : -

1-الايوساط الحسابية والانحراف المعياري للتعرف على مستوى توافر القدرات الابداعية وقدرات ادارة المشروعات لدى عينة البحث ومدى التشتت في الاجابات .

2-معامل الارتباط البسيط (spearman) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى ، والمتعدد لاختبار فرضياتها الفرعية .

3-تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والمتعدد لاختبار فرضياتها الفرعية .

4- اختبار (T) لاختبار الفروقات بين عينة البحث في المقدرات الابداعية والقدرة على ادارة مشروعاتهم .

المبحث الثاني / التأطير النظري

المحور الاول/ المقدرات الابداعية والمفاهيم المتعلقة بها

اولاً: مفهوم الابداع :

عرف (Gurteen ,1998:19) الابداع بأنه غريبة وتنفيذ الافكار الاله التي تم توليدها ووضع الافكار موضع التنفيذ اما (8: Rue & Byare , 2003) فقد فسره بأنه عملية التفكير الذي ينطوي عليه انتاج فكرة ما او مفهوم يتسم بالحدثة والاصاله او النفع او الرضا نحو الذي قام بابداعه او لشخص غيره . في حين يرى كل من (Luecke & Katz , 2003:33) الابداع بأنه مفهوم عام كتقديم شيء او اسلوب جديد هو تجسيد او تركيب او توليف للمعرفة في منتجات جديدة ذات صلة . اما (Beije , 2006:13) فقد فسّر الابداع بأنه المنتجات او الخدمات الجديدة طرق جديدة في التصنيع ، طرق جديدة لبيع وتوزيع المنتجات ، التي هي نتيجة لجهود غير عادية وهدف في تحقيق ميزة تنافسية . ويأتي (Schermerhorn , 2008 :239) ليعرف الابداع بأنه فعل تحويل الافكار الجديدة الى تطبيقات تثمر عن اقتصاد ونتائج اجتماعية ايجابية . وبشكل عام تشير المفاهيم الخاصة بالابداع الى التالي:

- 1- ان الابداع لا يكون ابداعاً مالم يثمر عن مردود ايجابي
- 2- ان الابداع لا يقتصر على تقديم منتج او خدمة جديدتين ، فالابداع يمكن ان يكون في اسلوب التقديم او عمليات التسويق .

ثانياً: العوامل المؤثرة في الابداع :

تعددت اتجاهات الباحثين في تحديد ماهية العوامل المؤثرة في الابداع فقد حددها (الليثي،2008:55) بأنها عوامل (الحرية ، التحدي ، الموارد ، الدعم المنظمي ، خصائص مجموعة العمل ، التوجيه والاشراف المشجعين) . في حين يرى (Omer et.al ,2010:517) ان العوامل التي تؤثر في الابداع هي(الكلفة، درجة التعقيد،الوضوح، التوافق) اما (Simon)فقد حددها بأنها(حماية براءات الاختراع، رد فعل المنظمة ،المتطلبات المالية، المنافسة ، الانظمة الحكومية) (54: Khorakian ,2011) .ويأتي (Ivanko , 2012:96) ليحدد ثمانية عوامل يعدها هامة في تعزيز الابداع وهي (الثقة بالنفس ودعم الادارة ، الميزانية ، الادوات ، ادوات التقييم ، المساحة ، التحفيز ، الوقت) .

ثالثاً: مراحل عملية الابداع :

يشير (Davenport ,1993:24) الى ان مراحل عملية الابداع تتحدد ب(تحديد عملية الابداع ، تجديد دوافع التفكير ، تطوير الرؤيا ، فهم العمليات الحالية ، تصميم العمليات الجديدة) . كما حدد (Roffin ,1999:232) مراحل الابداع بثلاثة مراحل رئيسية وهي :

- 1- خلق الفكرة : اشكال المعرفة الجديدة حول الافكار الاساسية وتفهم الوجود او الابتكار المعنوي من خلال البراعة الفردية والتواصل مع الآخرين .

2- التطبيق الاولي : اختبار الافكار ومناقشتها مع الآخرين واحالتها الى الزبائن والعملاء والخبراء الفنيين على شكل نماذج .

3- تحديد القدرة على التطبيق : وتتمثل هذه المرحلة بأعداد دراسات جدوى رسمية لتحديد الكلف والمنافع المحتملة فضلاً عن الاسواق المحتملة .

4- التطبيق النهائي : اطلاق المنتج الجديد الى السوق او تنفيذ العملية الجديدة ضمن اجراءات ومراحل العمل الاعتيادية . اما (Hesselbein & Johnston, 2002: 56) فقد حدد مراحل الابداع بـ(الاعداد والتحضير ، فرصة الابتكار ، الاختلاف ، الاحتضان ، التقارب) ، في حين حددها (Petty, 2001: 17) بأنها (مرحله الالهام ، مرحلة التوضيح ، مرحلة الانتقاء ، مرحلة الترشح ، مرحلة التنفيذ) . اما (Osborn) فقد حددها بثلاثة مراحل رئيسية تتفرع من كل منها مجموعة من المراحل وهي (عزيز، 2011 : 95) :-

1- اكتشاف الحقائق : وتتضمن مراحل (تحديد المشكلة ، جمع البيانات ذات العلاقة) .

2- اكتشاف الافكار : وتتضمن (توليد البدائل ، تطوير الافكار) .

3- اكتشاف الحل : وتتضمن (تقييم الحلول ، اختيار الحل النهائي ، اتخاذ القرار) .

رابعاً: مفهوم المقدرات الابداعية :

عرف (Hamel & Heene , 1994 :130) المقدرات الابداعية بأنها المهارات التخصصية والصفات والخصائص المعرفية التي توجه نحو تحقيق اعلى مستوى ممكن من الرضا مقارنة بالمنافسين . اما (Thompson & Strickland , 1996:42) فقد نظر اليها على انها مهارات تم تعلمها ووصفها تمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية وتمثل مورداً مهماً لها . اما (Lawson & Samson, 2001:348) فقد نظر الى المقدرات الابداعية بأنها القدرة على ترجمة المعرفة والافكار الى منتجات ، عمليات ، انظمة جديدة لها مردود اقتصادي على المنظمة والمساهمين فيها . في حين فسرها كل من (Hazier & Render, 2008 :45) بأنها مجموعة المهارات النادرة ، المواهب والقابليات التي تمكن المنظمة من العمل ضمن المعايير العالمية . وقد تعامل معها (WWW.Ungs.edu.ar, 20011:3) على انها قدرة المنظمة على ترجمة العمليات التكنولوجية ، والجهود الادارية الى مردودات اقتصادية ايجابية ، او انها المستوى الذي يمكن فيه لمعرفة كيف (Know how) ان تقدم اشياء جديدة .

خامساً: عناصر المقدرات الابداعية :

حدد (Lawson & Samson , 2001 :388) عناصر المقدرات الابداعية بأنها (الرؤيا الاستراتيجية ، استثمار الكفاءات ، الذكاء التنظيمي ، ادارة الافكار ، الابتكار ، الهيكل التنظيمي ، المناخ ، الثقافة ، ادارة التكنولوجيا) . اما (خير الله ، 2009 : 28) فقد حدد المقدرات الابداعية بستة عناصر وهي (الطلاقة ، المرونة ، الاصاله ، الحساسية للمشكلات ، الاستنباطية ، القبول) في حين حددها (WWW.Ungs.edu.ar, 20011:7) بأنها (المقدرات الادارية ، المقدرات التشغيلية، المقدرات الاجرائية) وفيما يلي عرضاً لبعض المقدرات الابداعية والتي ستقوم الباحثة بأعمالها في هذا البحث:

- 1- الاصاله : انتاج غير مألوف ولم يسبق اليه احد وتسمى الفكرة اصيلة اذا كانت لا تخضع للافكار الشائعة وتتصف بالتميز (المعاضيدي ،2010 : 108) .
- 2- الطلاقة : القدرة على توليد عدداً كبيراً من البدائل ، المترادفات ، الافكار ، الاستعمالات بسرعة وسهولة عند الاستجابة لمتغير معين (شاهين وزايد ، 2009 : 31) .
- 3- المرونة : القدرة على توليد افكار متنوعة غير متوقعة مع توجيه مسار التفكير بحسب المواقف المختلفة (ملحم ، 2001 : 238) .
- 4- الاحساس بالمشكلات : التعرف على المشكلة من جميع جوانبها لان ذلك يزيد من فرصة التوصل الى افكار جديدة (السكرانه،2011 : 5) .
- 5- القدرة على التحليل والتركيب :تعرف القدرة على التحليل بأنها القدرة على التوصل الى العناصر التي تتكون منها الاشياء المركبة (الشقهاء ، 2003 : 44) .
- اما القدرة على التركيب فتعني القدرة على تكوين عناصر الخبرة وتشكيلها في ترابط جديد (الطيب ، 1988:11)
- 6- التوسع : وتشير الى القدرة على اضافة حلول وافكار متنوعة حول مشكلة او موقف محدد (العياصرة ، 2011:213).
- 7- الخروج عن المألوف : وهي القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة فضلاً عن القدرة على التعامل مع الانظمة والقوانين وتطويعها للواقع العملي(العازمي،2006:57).
- 8- الرؤية : تمثل الرؤية منظور مستقبلي للادارة والعاملين ومصدر الشعور بالولاء والانتماء المشترك (ياسين، 2002 : 45)

المحور الثاني / ادارة المشروعات الصغيرة

اولاً : مفهوم المشروعات الصغيرة :

ارتبطت المشروعات الصغيرة بالعديد من المصطلحات المرادفه لها منها (الاعمال الصغيرة) (الصناعات الصغيرة) (الشركات الصغيرة) (Hailey, 1991:2) . وياً كانت التسمية والمصطلح ، انه هنالك اتفاق على انها تمثل قوة رئيسية ومحركة لخلق فرص عمل وداعمة للقطاع الخاص . وقد عرف (Glancey ,et al,1998,262) المشروعات الصغيرة بأنها الأنشطة الفردية او العائلية التي تستهدف الربحية والاقتصادية وزيادة الدخل وتوفير فرص عمل ، من خلال انتاج السلع والخدمات، وتعتمد بشكل اكبر على العمالة الماهرة وغير الماهرة المحلية والتكنولوجيا والمواد الاولية المحلية . اما (Nickels,2002:17) فقد نظر اليها على انها مشروعات تكون ملكيتها وتشغيلها بصورة مستقلة ولايكون مسيطر عليها كلها في المجال الذي تعمل فيه . في حين فسرتها لجنة التنمية الاقتصادية على انها المشروعات التي تعتمد على عدد من المعايير مثل : (احمد وبرهم ، 2008:85) .

1- استقلال الادارة . 2- مالك المشروع هو المدير . 3- محدودية رأس المال .

4- نشاط على المستوى المحلي .

اما (Dan,et al,2010:990) فقد نظرا اليها على انها مشروعات تضم عدد من العاملين مع وظائف اقتصادية واجتماعية مهمة وتعبئة اجتماعية متعددة . تقوم بأنتاج السلع والخدمات لتلبية مختلف متطلبات البيئة التنظيمية وذات ابتكار وتغيير مؤقتين . وقد لاحظت الباحثة اتفاق الباحثين على ان هذه المشروعات محدودة من حيث رأس المال ، التكنولوجيا ، العاملين ، لذلك اطلق عليها تسمية المشروعات الصغيرة .

ثانياً : أهمية المشروعات الصغيرة :

يؤكد (Glancey , et al1998:250) على ان اهمية المشروعات الصغيرة تكمن في قدرتها على الاسهام الفاعل في عملية التنمية وتحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية منها دعم النمو الاقتصادي والازدهار وتنشيط العجلة الاقتصادية وتوفير فرص العمل ومضاعفة القيمة المضافة للنتاج المحلي للاقتصاد وتشجيع روح الابتكار والابداع وجذب الموارد الاجنبية مع استغلال الموارد المحلية المتاحة وتوسيع الاسواق وتطوير تنمية الطاقات البشرية والتقنية وتعزيز القدرة التنافسية ، فضلاً عن القدرة على خلق المجتمعات الانتاجية التي تعمق التكوين الرأسمالي من خلال خطوط الانتاج وشبكات الارتباط التبادلية التي تعمق القيمة المضافة. ويتفق ()

(shaumugavelu:2011:5) مع (Clancey) في اهمية المشروعات الصغيرة ويضيف ان هذه الاهمية تختلف باختلاف المعايير الكمية والنوعية تبعاً لاختلاف القطاعات الاقتصادية المختلفة ، فالمشروعات التي تعد في الدول المتقدمة صغرى ، تعد في دول اخرى كبيرة حيث تتجلى اهميتها في كونها تعد حجر اساس في الحفاظ على النمو.

ثالثاً : خصائص المشروعات الصغيرة :

- حدد (السيسي ، 2009:32) مجموعة من الخصائص للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وهي :
- 1-ضآلة الكلف الرأسمالية اللازمة للبدء بالمشروع .
 - 2-ملكية فردية او اسرية او شركات الافراد ، مما يجعلها اكثر انجذاباً للاستثمارات الصغيرة .
 - 3-محدودية متطلبات التكنولوجيا والتطوير والتوسع والتحديث .
 - 4-الاعتماد على المواد الاولية المحلية .
 - 5-الدور البارز للمرأة فيها .

اما (صويص وآخرون ،2010:22) فقد حددوا خصائص المشروعات الصغيرة بالتالي : -

- 1- فريدة بنوعية عملياتها ومخرجاتها : حيث انها ليست عملاً روتينياً اذ ان مخرجاتها من منتجات او خدمات تختلف عن ماموجود في السوق او البيئة المحيطة .
- 2- هادفة : تتميز طبيعة هذه المشروعات باحتوائها نتائج محددة ومعرفة بطريقة واضحة يتم الوصول اليها من خلال عملية منظمة تهدف الحصول على مخرجات معينة .
- 3- تتميز بدورة حياة : حيث تبدأ المشروعات بفكرة وتستمر من خلال عمليات التخطيط والتنفيذ الى نهايتها وعليه فأن كل مشروع له طبيعة مؤقتة وخاصة حياتية تبدأ من نقطة وتنتهي عند نقطة معينة .
- 4- تداخل معطياتها وتشابك عواملها : حيث ان الانشطة المتعلقة بالمشروعات تتم بتتابع محدود ودقيق وكل مايتعلق بها من عوامل داخلية او خارجية يمكن ان تؤثر في المشروع بأسره ،أما(www.novare Consulting,2011:5) فقد ميز خصائص المشروعات الصغيرة عن المشروعات الكبيرة بالجدو(3) التالي :

الجدول (3) الفروق بين خصائص المشروعات الكبيرة و الصغيرة

المجال	المشروعات الصغيرة	المشروعات الكبيرة
الزمن	زمن قصير	زمن طويل
الكلفة	ادنى من القيمة المحددة من قبل مديري المشروع	اعلى من القيمة المحددة من قبل مديري المشروع
المجال	بسيط ، يمكن تحديده بدقة ، ذات تبعية مستقرة	معقد و غامض ، ذات تبعية ديناميكية
المخاطرة	مخاطرة صغيرة ، التغييرات فيها بسيطة ، الفشل فيها محدود التأثير (ذو تأثير محلي)	مخاطره كبيرة ، التغييرات فيها كبيرة و رئيسية ، الفشل فيها حدث كارثي
مقاييس الجودة	التطابق مع الاهداف ، معايير محدوده	مقاييس معقده ، معايير متعدده
المنافع والادارة	المنافع تأتي مباشرة من المشروع ، يمكن تحديدها بسهولة ، مدير واحد	المنافع مرتبطة بالمشروعات الاخرى ، اكثر من مدير (مجلس ادارة)

source:(www.novare Cousulting,2011:5)

رابعا: مفهوم ومضامين ادارة المشروعات :

عرف (PMBOK,2000:6) ادارة المشروعات بأنها عملية تطبيق المعرفة ، المهارات ، الادوات ، التقنيات في أنشطة المشروع لتلبية متطلباته . ويشير الى ان المشروع ينجز من خلال استخدام العمليات مثل : (المبادرة ، التخطيط ، التنفيذ ، السيطرة ، الاعلان) . حيث يقوم فريق المشروع بأدارة اعمال المشروع وتتضمن :-

1- متطلبات المنافسة مثل :المجال ، الوقت ، الكلفة ، المخاطرة ، الجودة .

2- المساهمين باحتياجاتهم وتوقعاتهم المتنوعة . 3- متطلبات المشروع.

في حين فسّر (10:2007) (schwalbe) ادارة المشروع بأنه تطبيق المعرفة والادوات والتقنيات الخاصة بأنشطة المشروع لتلبية متطلباته . اما (9:2014) (Taylor) فقد عرف ادارة المشروع انها جهود محددة بزمن يقوم بها القائمون على المشروع لتحقيق منتجات او خدمات جديدة . ويشير ايضاً الى ان ادارة المشروع تسهم في تحديد مجالات المشكلات الهامة بشكل اسهل وكذلك يسهم في التنبؤ بكلفة المشروع و اوقات الانجاز والعوائد المتأتية منه . وقد تنوعت رؤى الباحثون فيما تتضمنه ادارة المشروع من أنشطة وعمليات فقد حددها (الغالبى ، 2009: 359) بأنها (التخطيط ، التنظيم ، القيادة ، الرقابة) . اما (www.water mark) (10:2010) (learning,larson&larson) فقد حدد أنشطة ادارة المشروع ب (اقرار المشروع ، تحديد المجال ، الجدولة والتنبؤ ، اعداد التقارير الخاصة بالتنفيذ والوضع الحالي ، اكمال المشروع) .

في حين حددها (4:2011) (www.novare Cousulting) ب (الرقابة ، ادارة المنافع ، الادارة المالية ، اشراك المساهمين ، الحوكمة ، ادارة الموارد) . وقد حددها (15-18:2014) (Taylor) ب (تحديد مجالات المشروع ، تقسيم المشروع الى مهام ، اعداد خارطة تدفق الأنشطة ، تهيئة خطة عمل المشروع ، جدولة العمل) . ويأتي الكتاب الشهير (A Guid to the project Management ,Body of Knowledge) ليقدّم مدخلا معرفيا في التعامل مع أنشطة المشروعات على اختلاف أحجامها حيث حددها بالأنشطة التالية (8-7:2000) (PMBOK):

1- ادارة تكامل المشروع : تصف العمليات المطلوبة لضمان تناسق العناصر المختلفة للمشروع .

2- ادارة مجال المشروع : تصف العمليات المطلوبة لتأمين انجاز المشروع بنجاح .

- 3- ادارة جدولة المشروع : تتصف العمليات المطلوبة لتأمين انجاز المشروع ضمن المدة المحددة .
- 4- ادارة كلفة المشروع : تصف العمليات المطلوبة لتأمين انجاز المشروع ضمن الميزانية التي تم اعدادها .
- 5- ادارة جودة المشروع : تصف العمليات المطلوبة لتأمين انجاز المشروع وفقاً للضوابط المطلوبة
- 6- ادارة الموارد البشرية للمشروع : تصف العمليات المطلوبة للاستخدام الامثل للعاملين في المشروع .
- 7- ادارة اتصالات المشروع :- تصف العمليات المطلوبة لتأمين جمع ونشر و تخزين وتنظيم المعلومات الخاصة بالمشروع .
- 8- ادارة مخاطرة المشروع : وتتصف العمليات التي تتعامل مع تحديد ، تحليل ، الاستجابة للمخاطر التي تواجه المشروع .
- 9- ادارة امداد المشروع : وتتصف العمليات المطلوبة لاكتساب السلع والخدمات من خارج المشروع .

المبحث الثالث / الجانب العملي

أولاً :- تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاراء عينة البحث في متغيري البحث

أ- المقدرات الابداعية : يوضح الجدول (4) قيم الاوساط الحسابية لمستوى المقدرات الابداعية لعينة البحث مع الانحرافات المعيارية :

الجدول (4) قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى عينة البحث في المقدرات الابداعية

المتغير	الاصالة	الطلاقة	المرونة	الاحساس بالمشكلات	القدرة على التحليل والتركيب	الخروج عن المألوف	التوسع	الرؤية	مجمل المقدرات الابداعية
الوسط الحسابي	4.166	3.718	3.79	3.88	3.923	3.613	3.593	4.084	3.846
الانحراف المعياري	0.786	0.983	0.899	0.811	0.836	1.189	1.006	0.830	0.918

قيمة الوسط المعياري = (3)

يؤشر الجدول (4) اوساطاً حسابية عالية نسبياً لكل قدرة من المقدرات الابداعية ولمجمل القدرات الابداعية حيث تجاوزت جميعها قيمة الوسط المعياري البالغة قيمة (3) وهذا يدل على توافر هذه المقدرات في مديري المشروعات عينة البحث وقد كانت (الاصالة) اكثر هذه القدرات حضوراً وتوفرأ فيهم مما يدل على وجود قدرات متميزة في البحث عن اساليب وافكار جديدة في ادارة مشروعاتهم ومما يؤكد ذلك هو استمرار هذه المشروعات ونجاحها في ظل ظروف بلد ذو بيئة صعبة وغير مستقرة مثل العراق . اما الانحرافات المعيارية فقد كانت مرتفعة نسبياً لكل مقدرة وفي مجمل المقدرات الابداعية حيث اقتربت من (1) او تجاوزته مما يدل على ان هناك تشتت واضح في اراء عينة البحث .

ب - ادارة المشروعات الصغيرة :يوضح الجدول (5) قيم الاوساط الحسابية لمستوى عينة البحث في ادارة مشروعاتهم الصغيرة مع الانحرافات المعيارية :

الجدول(5) الاوساط الحسابية لمستوى عينة البحث في ادارة مشروعاتهم الصغيرة مع الانحرافات المعيارية

المتغير	ادارة تكامل المشروع	ادارة مجال المشروع	ادارة جدولة المشروع	ادارة كلفة المشروع	ادارة الموارد البشرية للمشروع	ادارة اتصالات المشروع	ادارة امداد المشروع	ادارة مخاطر المشروع	ادارة جودة المشروع	مجملة ادارة المشروعات الصغيرة
قيمة الارتباط	4.08	3.72	3.92	3.86	4.04	3.92	4.18	4.07	4.71	4.06
الانحراف المعياري	1.009	1.185	0.879	0.896	0.801	0.570	0.625	0.941	0.547	0.828

قيمة الوسط المعياري = (3)

يؤشر الجدول (5) اوساطاً حسابية عالية لكل متغير من متغيرات ادارة المشروعات الصغيرة ولاجمالي هذا المتغير وبلغت اعلاها لمتغير ادارة جودة المشروع ، حيث تجاوزت جميعها الوسط المعياري البالغة قيمته (3) مما يدل على ان مديري المشروعات الصغيرة عينة البحث يمتلكون مقدرات عالية في ادارة مشروعاتهم،وقد بلغت اعلاها في ادارة جودة المشروع، ولعل احد الاسباب الهامة في تمييز مديري المشروعات في الادارة هي الدورات التدريبية التي تعد من قبل الجهات المعنية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية والتي يطلق عليها برامج (Know About Business) او التعرف على عالم الاعمال لتطوير قدرات مديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم،وهذه الدورات تعد الزاماً واحدى الشروط التي تعتمدها الوزارة في تمويل المشروع الصغيراما الانحرافات المعيارية فقد شهدت ايضاً قيماً عالية تقترب من(1) في بعضها واكبر من(1) للبعض الاخر .

ثانياً: اختبار فرضيات العلاقة والاثار والفروق :

أ - اختبار فرضيات العلاقة يوضح الجدول (6) قيم الارتباط بين المقدرات الابداعية وادارة المشروعات الصغيرة .

الجدول (6) قيم الارتباط بين المقدرات الابداعية وادارة المشروعات الصغيرة

المتغير	ادارة تكامل المشروع	ادارة مجال المشروع	ادارة جدولة المشروع	ادارة كلفة المشروع	ادارة الموارد البشرية للمشروع	ادارة اتصالات المشروع	ادارة امداد المشروع	ادارة مخاطر المشروع	ادارة جودة المشروع	ادارة المشروعات الصغيرة
قيمة الارتباط	*0.887	*0.816	0.106	0.367	*0.890	*0.489	*0.362	0.308	0.188	*0.799

مستوى المعنوية= 0.05 N=100

اشرت قيم الارتباط في الجدول (6) التالي :-

1.علاقات معنوية قوية بين المقدرات الابداعية وادارة (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، الموارد البشرية ، اتصالات المشروع ، امداد المشروع) مما يؤشر قبول الفرضيات الفرعية (الاولى ، الثانية ، الخامسة ،السادسة،

السابعة) للفرضية الرئيسية الاولى والتي تؤيد وجود علاقات معنوية بين المقدرات الابداعية وادارة (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، الموارد البشرية ، اتصالات المشروع ، امداد المشروع) .

2. علاقات غير معنوية بين المقدرات الابداعية وادارة (جدولة المشروع ، كلفة المشروع ، مخاطر المشروع ، جودة المشروع) مما يؤشر رفض الفرضيات الفرعية (الثالثة ، الرابعة ، الثامنة ، التاسعة) للفرضية الرئيسية الثانية .

3. علاقة ارتباط معنوية قوية بين مجمل المقدرات الابداعية وادارة المشروعات الصغيرة حيث بلغت قيمة الارتباط (0.799*) مما يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي تؤيد وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل من المقدرات الابداعية لمديري المشروعات والصغيرة و قدراتهم على ادارة مشروعاتهم .

ب- : اختبار فرضيات التأثير :يوضح الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار الذي يختبر اثر المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم .

الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار لاختبار أثر المقدرات الابداعية في ادارة المشروعات الصغيرة

ت	المتغير الرئيسي المعتمد (ادارة المشروعات الصغيرة) ومتغيراته الفرعية	مع الارتباط (R)	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
1	ادارة تكامل المشروع			*210.094	2.10
2	ادارة مجال المشروع			*204.903	2.10
3	ادارة جدولة المشروع			*73.932	2.10
4	ادارة كلفة المشروع			*107.597	2.10
5	ادارة الموارد البشرية			*319.980	2.10
6	ادارة اتصالات المشروع			*34.266	2.10
7	ادارة امداد المشروع			*35.60	2.10
8	ادارة مخاطر المشروع			*22.893	2.10
9	ادارة جودة المشروع			*40.392	2.10
	ادارة المشروعات الصغيرة	0.799	0.638	*42.989	4.00

يؤشر الجدول (7) التالي : مسوى المعنوية=0.05 N=100

1. ان قيمة (R^2) والبالغة (0.638) تؤشر بأن 63.8 % من التغيرات في مقدرات مديري المشروعات في ادارة مشروعاتهم ناتجة عن مقدراتهم الابداعية .

2. اشترت قيم (F) المحسوبة والتي تختبر أثر المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة (مجتمعة وكل حدة) في ادارة مشروعاتهم قيماً اعلى من قيم (F) الجدولية وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثانية ، والتي مفادها وجود تأثير معنوي للمقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم ، وكذلك صحة فرضيات التأثير الفرعية التي تشير الى وجود أثر للمقدرات الابداعية مجتمعة في ادارة (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، جدولة المشروع ، كلفة المشروع ، الموارد البشرية ، الاتصالات ، الامداد ، المخاطر ، الجودة) .

ج- : اختبار فرضيات الفروق: يوضح الجدول (8) نتائج اختبار (T) لقياس فيما اذا كانت توجد فروق معنوية بين المديرين عينة البحث في مستوى مقدراتهم الابداعية ،و كذلك ادارتهم لمشروعاتهم:

الجدول(8) نتائج اختبار (T) لقياس الفروق بين عينة البحث

المتغير	T المحسوبة	T الجدولية	المتغير	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى المعنوية
المقدرات الابداعية	86.002	1.645	ادارة المشروع	89.772	1.645	0.05

تؤشر قيم (t) المحسوبة قيما اعلى من (t) الجدولية ، و هذا يثبت صحة الفرضيتين الرئيسيتين الثالثة والرابعة واللتين تفترضان وجود فروق معنوية بين المديرين عينة البحث في مقدراتهم الابداعية، وفي قدراتهم على ادارة مشروعاتهم .

المبحث الرابع /الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات

1. يمثل الابداع كل ما هو جديد ويثمر عن مردودات اقتصادية واجتماعية ويكون هذا الجديد منتوج، اسلوب عمل، اسلوب تسويق وغيرها .
2. الابداع ليس وليد لحظة وانما يولد عبر مجموعة من المراحل تبدأ بولادة الفكرة ،مروراً باختبار امكانية تنفيذها وانتهاءً بتنفيذ الفكرة .
3. تمثل المشروعات الصغيرة أنشطة فردية او عائلية محدودة الموارد والزمن .
4. تسهم المشروعات الصغيرة في عملية التنمية وحل مشكلات البطالة ومحدودية فرص العمل .
5. اثمرت النتائج الخاصة بالاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن التالي :
 - أ. امتلاك مديري المشروعات الصغيرة عينة البحث مقدرات ابداعية عالية نسبياً .
 - ب. امتلاك مديري المشروعات الصغيرة عينة البحث مقدرات عالية نسبياً في ادارة مشروعاتهم .
6. اثمرت نتائج فرضيات البحث الرئيسية عن التالي :
 - أ- قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي تفترض وجود علاقة معنوية بين المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة وادارة المشروعات الصغيرة .
 - ب- قبول الفرضيات الفرعية (الاولى،الثانية،الخامسة ،السادسة،السابعة) للفرضية الرئيسية الاولى والتي تفترض وجود علاقة معنوية بين المقدرات الابداعية وكل من (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، الموارد البشرية ، اتصالات المشروع ، امداد المشروع).
 - ج- رفض الفرضيات الفرعية (الثالثة،الرابعة،الثامنة، التاسعة)والتي تفترض وجود معنوية بين المقدرات الابداعية وادارة (جدولة المشروع،كلفة المشروع،مخاطر المشروع ،جودة المشروع).
 - د- قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تفترض وجود اثر معنوي للمقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة في ادارة مشروعاتهم .
 - هـ- قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي تفترض وجود اثر للمقدرات الابداعية مجتمعة في ادارة (تكامل المشروع ، مجال المشروع ، جدولة المشروع ، كلفة المشروع ، الموارد البشرية ، الاتصالات ، الامداد ، المخاطر ، الجودة) .
 - و- قبول فرضيتي الفروق الثالثة و الرابعة واللتان تفترضان وجود فروق معنوية بين المديرين عينة البحث في مقدراتهم الابداعية، و قدراتهم على ادارة مشروعاتهم .

ثانياً: التوصيات :

- استرشاداً بما ورد في استنتاجات البحث، توصي الباحثة وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بالتالي:
1. وضع اسس لاجراء اختبارات للمتقدمين للحصول على قروض في مستوى قدراتهم الابداعية واختيار الذين يمتلكون افضل القدرات لتمويل مشروعاتهم .
 2. اجراء دورات تدريبية لتطوير المقدرات الابداعية لمديري المشروعات الصغيرة لما لها من اثر في تحسين قدراتهم على ادارة مشروعاتهم .
 3. تطوير البرامج التدريبية " تعرف على عالم الاعمال " لتشمل تفاصيل اكثر عن ادارة المشروع (كالجدولة، الاتصالات، ادارة الموارد البشرية، الجودة، ادارة مخاطر المشروع).
 4. يكون الاشتراك في الدورات التدريبية الخاصة بأدارة المشروع ، وتطوير المقدرات الابداعية ، شرطاً في تمويل مديري المشروعات الصغيرة

المصادر :**أ-الكتب**

1. احمد ، مروة ، برهيم ، نسيم ، 2008 ، الريادة وادارة المشروعات ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، الطبعة الاولى ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية .
2. السبسي ، صلاح الدين حسن ، 2009 ، استراتيجيات وآليات دعم المشروعات المتناهية الصغر ، الصغيرة ، والمتوسطة ، ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في اطار المتغيرات العالمية والمحلية ، قضايا اقتصادية معاصرة ، دار الفكر العربي ، القاهرة – جمهورية مصر العربية .
3. العياصرة ، وليد رفيق ، 2011 ، التفكير الابداعي ، دار اسامة للنشر والتوزيع الطبعة الاولى، عمان – الاردن
4. الغالبي ، طاهر محسن ، 2009 ، ادارة و استراتيجيات منظمات الاعمال المتوسطة والصغيرة ، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن .
5. خير الله ، جمال ، 2009، الابداع الاداري، المملكة الاردنية الهاشمية ، عمان .
6. شاهين ، عوني معين ، زايد ، حنان فاضل ، 2009 ، دراسة الاسس النفسية والاجتماعية والتربوية لظاهرة الابداع الانسانية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية الاولى ، الاصدار الثاني ، عمان – الاردن .
7. صويص ، غالب جليل ، صويص ، راتب جليل ، غالب ، يوسف ، 2010 ، اساسيات ادارة المشاريع ، اثراء للنشر والتوزيع .
8. ملحم ، سامي محمد ، 2001 ، سيكولوجية التعلم والتعليم ، الاسس النظرية والتطبيقية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
9. ياسين ، سعد غالب ، 2002 ، الادارة الاستراتيجية ، اليازوري ، عمان – الاردن .

ب-الدوريات

- 1- السكارنة ، بلال خلف ، 2011 ، الابداع الاداري ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
- 2- الطيب ، احسن ، 1988 ، محاور لتنمية التجارب الابداعية في استراتيجيات الاصلاح والتطوير الاداري ، مجلة الادارة العامة ، العدد 59 .
- 3- المعاضيدي ، سفيان صائب ، 2010 ، التفكير الابداعي ، والموهبة العقلية ودورها في بناء الشخصية ، مجلة العلوم النفسية ، جامعة بغداد ، مركز الدراسات التربوية والابحاث النفسية ، العدد 17 .

ج-الرسائل والاطاريح الجامعية

- 1- الشفحاء ، عادل بن صالح ، 2003 ، علاقة الانماط القيادية بمستوى الابداع الاداري ، دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات في الرياض ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية .
- 2- العازمي ، محمد بزيح حامد ، 2006 ، القيادة التحويلية ، وعلاقتها بالابداع الاداري ، دراسة استطلاعية على العاملين في ديوان وزارة الداخلية ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الامنية
- 3- الليثي ، محمد بن علي ، 2008 ، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الاداري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة ام القرى
- 4- عزيز ، ديلمان ، 2011 ، التمكين ودوره في الابداع الاداري ، دراسة لاراء القيادات الادارية للمصارف التجارية الاهلية في السلمانية ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة السلمانية
- 5- كبة ، فرح فائز ، 2014 ، دور الابداع التنظيمي في جودة الخدمات السياحية ، دراسة تحليلية مقارنة لعينة من فنادق القطاع الخاص والمختلط في بغداد ، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية .

a-Books

- 1.Beije,P,(2006),"During Lectures on Innovation Management ",Rotterdam RSM.
- 2-.Hailey ,J, 1991 ,The Small Business sector in Developing Economies , Enter price Group Cran Field School of Management CranField , U.K.
- 3-Hamel , Heene , 1994,Competence based Competition ,John wily and Sons , NEW York .
- 4- Heizer , Joy ,Render ,Barry , 2008 , Operation Management , 9th.ed , Pearson education , Inc ,New Jersey .
- 5-Hesselbein,France,Johnston,Job,2002,on Creativity ,Innovation and Renewal-A Leader to leader guide , Jossey – Bass , Awiley company .
- 6- Nickels Thomas ,2002 , strategic Management and Business Policy ,Wesley , Longman , Peurson , Prentice – Hall .U.S.A.
- 7-Petty ,Geoggeray ,2001 , How to Be Better At Creativity , International ideas hom .
- 9- 8-Pmbok Guid ,2000,Project Management, Body of Knowledge , Project Management Institute U.S.A.

- 9- Roffins , S.P. & Gultier , (1999) : Management , 6th ed , Prentice – Hall , Inc. , New Jersey .
- 10-.Rue,Leslis W,Byers,Lloyd L,2003 ,Management ,10th Ed,Mc Graw ,Hill , Irwin
- 11- Schwalbe , Kathy ,2007,Information Technology Project Management , 5th .ed , Thomson Course Technology, A division of Thomson Learning , Inc , America .
- 12- Schermehorn ,Johnr,Jr , 2008,Management,9 edition ,United state of America.
- 13- Taylor , Harold , 2014 , project Management for Entrepreneurs, 1th bookboon .com .
- 14- Thompson ,Jr , Arthur ,A., Strickland , A,J,1996 ,Strategic Management , Concepts & cases , 9th ,Mc graw ,hill Company , Inc.

b- Journal and Periodicals

- 1- Dan , popescu , Iulia, chivu , Chitucea ,Alina,2010,How To Train From small and Medium Enterprice , the Bucharest Academy OF Economic Studies .
- 2- Davenport , T,H,1993 , Process innovation re-engineering work through information technology , Harvard Business review , Vol (45),NO(12) .
- 3- Glancey , Keith , Greig , Malcolm , pettigrew , Malcolm ,1998 , Entrepreneurial dynamic in small Business service firm , International Journal of Enter preneurial Behavior & Research , vol 4 NO.3 .
- 4-Gurteen ,D, 1998 , Knowledge, creativity and Innovation ,"Journal of Knowledge Management " 2(1).
- 5- Ivanko , Stefan , 2012 , Modern Theory of Organization , University of Ljubljana Faculty of public Administration .
- 6- Khorakian , Alireza , 2011 , Developing Conceptual Framework for Integrating Risk Management, Lessons from the Corporate world, Wisconsin center for the Education research , University of Wisconsin .
- 7- Lawson , Benn, Samson Danny , Developing Innovation Capability In Organizations , 2001 International Journal of Innovation Management.V.5,NO .3.
- 8- Luecke,Katz,2003,"Management " System Management Review.
- 9-Omer,Bayar ,M,R , Asaad , Zaravan , Mohamed ,Shivan ,2010 , Evaluate the Standard of Innovative Behavior in Kurdistan Region Mini Stry , European Journal of Social Sciences , vol 16 , N4.
- 10- shaumugavelu , 2011, Report , Policy Note micro Small and medium Enter price development , Minister for Rural industries .

c-Internet

- 1-WWW.novare.consulting , Prince2 for small-scale Projects,2011.
- 2-WWW.Ungs.edu.ar.innovation Capabilities of the firm,2011.
- 3-WWW.Watermark Learning ,Larson, Eliza beth,Larson , Richard,2010,Managing Small Project.

الملحق - الاستبانة

المحور الاول/ معلومات عامة عن شخص المجيب

يرجى تفضلكم بوضع دائرة حول الاجابة التي تمثل شخصكم :

الجنس: 1- (ذكر) 2- (أنثى)

المواليد 1- (أقل من 20سنة) 2- (31 - فما فوق)

التحصيل العلمي 1- (دون الاعدادية- دبلوم ما بعد الاعدادية)

2- (بكالوريوس فما فوق)

المحور الثاني: المقدرات الابداعية

لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	المتغيرات
					<u>أولاً : الاصلية</u>
					1- اشعر بان لي مساهمة خاصة في تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل في مشروعي.
					2- أمتلك القدرة على إيجاد استخدامات جديدة للأفكار الحالية في مشروعي.
					3- أطلب باستمرار من العاملين في مشروعي تقديم أفكار جديدة لتطبيقها في المشروع.
					4- أحدث العاملين على انجاز الاعمال بأساليب جديدة.
					<u>ثانياً : الطلاقة</u>
					5- أسعى لتوليد أكبر عدد من الأفكار الخلاقة في مدة قصيرة.
					6- أشجع الأفكار الجديدة المقدمة من العاملين حتى لو تعارضت مع الأساليب الحالية في العمل.
					7- أمتلك سرعة البديهة في معالجة الحالات الطارئة في العمل.
					8- أسمح للعاملين بالتعبير عن ارائهم بشكل صريح.
					<u>ثالثاً : المرونة</u>
					9- أقوم بتطوير اساليب العمل في مشروعي باستمرار.
					10- أهتم بأحداث تغيرات في أساليب العمل في المشروع.
					11- أمتلك المهارة في أنواع الآخرين بأفكاري.
					12- أحرص على الاستماع الى الملاحظات التي توجه الي بشأن أسلوب إدارتي لمشروعي.
					<u>رابعاً : الإحساس بالمشكلات</u>
					13- لا اميل الى الحلول المؤقتة لمشكلات العمل في المشروع.
					14- لا اميل الى تقليد الآخرين في أسلوبهم في حل مشكلات العمل.
					15- أسعى لتنمية مهارات حل المشكلات لدى العاملين في المشروع.
					16- أحرص على اشراك الجميع في تشخيص وتحليل مشكلات العمل.
					17- أمتلك القدرة على التنبوء بالمشكلات قبل حدوثها.

أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة	المتغيرات
					خامساً : القدرة على التحليل والتركيب
					18- أحرص على إعطاء العاملين في مشروعك صورة كاملة عن الأعمال التي سيتم تكليفهم بها.
					19- اتخذ قراراتي وفقاً لأسس مدروسة.
					20- أقوم بتنظيم أفكاري عند مواجهة أي مشكلة.
					21- أقوم بتحديد الأهداف الخاصة بكل نشاط من أنشطة المشروع.
					سادساً : الخروج عن المألوف
					22- أسعى لإدارة مشروعك بشكل مختلف عن الآخرين.
					23- أحرص على إشراك العاملين في مشروعك بدورات تدريبية لتطوير مهاراتهم الإبداعية.
					24- أكافئ باستمرار العاملين على أفكارهم الجديدة.
					25- أغامر بتطبيق الأفكار الجديدة في إدارة المشروع خاصة إذا كانت تميز مشروعك عن الآخرين.
					سابعاً : التوسع
					26- أسعى إلى التوسع في مشروعك.
					27- أرحب بمنح صلاحيات أوسع للعاملين لاتخاذ قرارات خاصة بالتغيير.
					28- أأخذ بالأفكار الجديدة التي يقدمها العاملين في إدارة المشروع والتي تعد متميزة عن المشروعات الأخرى.
					ثامناً : الرؤية
					29- أحرص على تحديد الاتجاهات المستقبلية لمشروعك.
					30- أسعى لتحويل الرؤى المستقبلية لمشروعك إلى واقع فعلي.
					31- أحرص على إدارة مشروعك بمنظور مستقبلي.
					32- أقوم بوضع خطط مستقبلية لمواجهة المشكلات المتوقعة حدوثها.
					33- أأخذ بنظر الاعتبار التوسع في الطاقة الاستيعابية لمشروعك لتلبية الحاجات المستقبلية (أبنية , معدات , مستلزمات).

المحور الثالث : إدارة المشروع الصغير

المتغيرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
أولاً : إدارة تكامل المشروع					
1-					أقوم بأعداد خطة كاملة لمشروعي.
2-					أحرص على توثيق خطة مشروعي.
3-					أحرص على متابعة تنفيذ المشروع وفق ما مخطط له.
4-					أقوم بتحديث الخطة على وفق التغييرات التي تحدث خلال تنفيذ الخطة.
ثانياً : إدارة مجال المشروع					
5-					أقوم بتدقيق توافر كل مستلزمات مشروعي قبل البدء بتنفيذه.
6-					أحصل على قبول موثق ورسمي من المساهمين على المجال الذي سيعمل فيه المشروع.
7-					أقوم بتجزئة مشروعي الى مجموعة أنشطة لتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وأزمنة أنجاز كل نشاط.
ثالثاً : إدارة جدولة المشروع					
8-					يوجد زمن محدد لكل نشاط من أنشطة المشروع.
9-					يتم جدولة أنشطة مشروعي وحسب الأولوية.
10-					أخذ بنظر الاعتبار العلاقات المتبادلة بين أنشطة المشروع عند إعداد الجدولة.
11-					أمتلك القدرة على السيطرة على التغييرات التي تحدث في الجدولة.
رابعاً : إدارة كلفة المشروع					
12-					أقوم بتحديد ما يحتاجه مشروعي من العاملين والتجهيزات.
13-					أقوم بأعداد تقديرات تنبؤية للكلفة المطلوبة لمشروعي.
14-					أقوم بإعداد ميزانية بكلفة كل نشاط من أنشطة مشروعي.
15-					أمتلك القدرة على السيطرة على التغييرات التي تطرأ على ميزانية مشروعي.
خامساً : إدارة الموارد البشرية للمشروع					
16-					يوجد توثيق دقيق للمهام والصلاحيات والمسؤوليات الموكلة لكل العاملين في المشروع.
17-					أحرص على استقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات والخبرات الملائمة لمشروعي.
18-					يتم تخصيص الأعمال الى العاملين في المشروع بما يتلائم مع مؤهلات وخبرات كل فهم.
19-					أحرص على تطوير مهارات العاملين في مشروعي.
سادساً : إدارة الاتصالات في المشروع					
20-					يتم تحديد المعلومات التي يحتاجها كل شريك في المشروع.
21-					أحرص على ان تكون المعلومات متاحة للعاملين في المشروع في التوقيات المطلوبة.
22-					أحرص على نشر التقارير الخاصة بانجازات المشروع و أداءه لكل العاملين طوال مدة عمل المشروع.
سابعاً : إدارة امداد المشروع					
23-					أقوم بتحديد توقيتات شراء مستلزمات مشروعي.
24-					أحرص على تقييم عروض الشراء والحصول على أفضل العروض.
25-					أقوم بإقامة علاقات جيدة مع المجهزين لمشروعي.

					ثامناً : إدارة مخاطر المشروع
					26- أقوم بتحديد وتوثيق المخاطر المحتملة لمشروعي.
					27- أقوم بتحليل تأثير هذه المخاطر على مشروعي.
					28- أسعى لتحديد الوسائل التي تقلل من التهديدات البيئية التي تحيط بمشروعي.
					تاسعاً : إدارة جودة المشروع
					29- أسعى للبحث عن معايير الجودة التي ترتبط بأداء مشروعي.
					30- أحرص على تحديد الإجراءات التي تمكن للمشروع من أن يعمل وفق معايير الجودة.
					31- أقوم بأجراء مراجعات دورية على مشروعي للتأكد من مطابقته لهذه المعايير.
					32- أحرص على أن تتوافق مخرجات مشروعي مع معايير الجودة.